

# The Manager Review

## Jurnal Ilmiah Manajemen

Analisa Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

*(Studi Kasus: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Bengkulu)*

Beinli Dwi Chandra  
Kamaludin  
Nasution

Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan pada Bank Bengkulu CAPEM Wilayah Curup

Vietriana Gustinsia  
Ridwan Nurazi  
Syamsul Bachri

Analisis Tingkat Kesehatan Bank Dengan Sistem *Risk Base Bank Rating* (RBBR): Aplikasinya Pada Bank Bengkulu

Yudarsi Eka Fitri  
Kamaludin  
Paulus Suluk Kananlua

Analisi Pengaruh *Price To Book Value* (PBV), *Earning Per Share* (EPS), *Debt To Equity Ratio* (DER), Dan *Return On Equity* (ROE) Terhadap Harga Lima Saham Rekomendasi *E-Trading* Paling Potensial Di Bursa Efek Indonesia

Lega Yanti  
Ridwan Nurazi  
Iskandar Zulkarnain

Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bengkulu

Dedy Saputra  
Darmansyah  
Nasution

Analisi Kinerja Pegawai Unit Sentra Pelayanan Kepolisian (SPK) POLRES Bengkulu Utara

Asep Teddy Nurrasyah  
Witman Rasyid  
Sugeng Susetyo

Analisis Kinerja Dan Identifikasi Kebutuhan Pelatihan Kelompok Pemanfaat Dan Pada Program PNPM-PISEW Di Provinsi Bengkulu

Indra Utama  
Fahrudin JS Pareke  
Nasution

Deskripsi Kompetensi Personil POLRI di Lingkungan Direktorat Pembinaan Masyarakat (DITBINMAS) POLDA Bengkulu

Jauhari  
Witman Rasyid  
Sugeng Susetyo

Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengurusan Izin Mendirikan Bangunan Pada Dinas Tata Kota Dan Pengawas Bangunan Kota Bengkulu

Ferry Firmansyah  
Kamaludin  
Sri Warsono

Implementasi Tupoksi Bendahara Pengeluaran Pembantu Di SKPD Sekretariat Daerah Kabupaten Lebong

Joni Prawinata  
Darmansyah  
Nasution

Studi Deskriptif Kinerja Layanan Pegawai Penggerak Sawadaya Masyarakat Pada UPTD Balai Transmigrasi Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Bengkulu

Elvi Hervita  
Retno Agustina Ekaputri  
Nasution





# **The Manager Review**

## **Jurnal Ilmiah Manajemen**



**Volume 13, Nomor 2, Oktober 2012**

### **DAFTAR ISI**

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Bengkulu) <i>Beinli Dwi Chandra</i> <i>Kamaludin</i> <i>Nasution</i>	108 - 122
Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan pada Bank Bengkulu CAPEM Wilayah Curup <i>Vietriana Gustinsia</i> <i>Ridwan Nurazi</i> <i>Syamsul Bachri</i>	123 - 137
Analisis Tingkat Kesehatan Bank Dengan Sistem <i>Risk Base Bank Rating</i> (RBBR): Aplikasinya Pada PT Bank Bengkulu <i>Yudarsi Eka Fitri</i> <i>Kamaludin</i> <i>Paulus Suluk Kananlua</i>	138 - 149
Analisis Pengaruh <i>Price To Book Value</i> (PBV), <i>Earning Per Share</i> (EPS), <i>Debt To</i> <i>Equity Ratio</i> (DER), Dan <i>Return On Equity</i> (ROE) Terhadap Harga Lima Saham Rekomendasi <i>E-Trading</i> Paling Potensial Di Bursa Efek Indonesia <i>Lega Yanti</i> <i>Ridwan Nurazi</i> <i>Iskandar Zulkarnain</i>	150 - 160
Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bengkulu <i>Dedy Saputra</i> <i>Darmansyah</i> <i>Nasution</i>	161 - 171
Analisis Kinerja Pegawai Unit Sentra Pelayanan Kepolisian (SPK) POLRES Bengkulu Utara <i>Asep Teddy Nurrasyah</i> <i>Witman Rasyid</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	172 - 182

## DAFTAR ISI

Analisis Kinerja Dan Identifikasi Kebutuhan Pelatihan Kelompok Pemanfaat Dan Pada Program PNPM – PISEW Di Provinsi Bengkulu <i>Indra Utama</i> <i>Fahrudin JS Pareke</i> <i>Nasution</i>	183 - 193
Deskripsi Kompetensi Personil POLRI di Lingkungan Direktorat Pembinaan Masyarakat (DITBINMAS) POLDA Bengkulu <i>Jauhari</i> <i>Witman Rasyid</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	194 - 205
Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengurusan Izin Mendirikan Bangunan Pada Dinas Tata Kota Dan Pengawas Bangunan Kota Bengkulu <i>Ferry Firmansyah</i> <i>Kamaludin</i> <i>Sri Warsono</i>	206 - 215
Implementasi Tupoksi Bendahara Pengeluaran Pembantu Di SKPD Sekretariat Daerah Kabupaten Lebong <i>Joni Prawinata</i> <i>Darmansyah</i> <i>Nasution</i>	216 - 222
Studi Deskriptif Kinerja Layanan Pegawai Penggerak Swadaya Masyarakat Pada UPTD Balai Transmigrasi Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Bengkulu <i>Elvi Hervita</i> <i>Retno Agustina Ekaputri</i> <i>Nasution</i>	223 - 235
Perencanaan Dan Pengembangan Karir Alumni IPDN/STPDN Di Pemerintah Kabupaten Lebong Bengkulu <i>Beny Kodratullah</i> <i>Fahrudin JS Pareke</i> <i>Syamsul Bachri</i>	236 - 244

# STUDI DESKRIPTIF KINERJA LAYANAN PEGAWAI PENGGERAK SWADAYA MASYARAKAT PADA UPTD BALAI TRANSMIGRASI DINAS TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI PROVINSI BENGKULU

Elvi Hervita

*Retno Agustina Ekaputri dan Nasution*

*Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen*

*Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu*

*Jalan W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A*

## ABSTRACT

*This research was aimed to analyze the performance of the drive-governmental organizations on UPTD Hall offices of Manpower and Transmigration Of Bengkulu province, and to analyze what factors which affected and supported civil servant's performance. This research was a descriptive study using qualitative research method. The respondents were 31 people consisting of 1 chairman, 15 employees, and 15 people from society. Based on the results of the study in addition interview also conducted indicated to respondents that the performance of civil servants in providing services not fully well. From these results could it can be concluded that the indicators were an indicator of indicators of the research were excellentskors indicator were on 1) Requirements service, 2) Clarity of officer service, 3) Responsible officer service, 4) Fair service.very good indicator were on procedures service,courtesy and friendliness of staff, the reasonableness of the cost of service and comfortable environment.and the good indicator were on security services.*

*Keywords: civil servant's performance*

## PENDAHULUAN

Informasi pengetahuan pada era globalisasi ini dipandang sebagai modal utama untuk menjalankan suatu bisnis strategis, yang memerlukan upaya pengelolaan pengetahuan agar dapat mendorong bagi perkembangan bisnis. Selain itu, modal utama yang lain yaitu sumber daya manusia yang mencakup pengalaman pegawai, keterampilan pegawai, dan hubungan personil. Pengetahuan telah menjadikan sumber bisnis utama didorong oleh perubahan-perubahan dalam bidang teknologi dan dalam bisnis global, perubahan ini telah menjadikan orientasi manajemen sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia sangat perlu diperhatikan, salah satu faktor pendukung keberhasilan setiap negara baik dalam bidang perekonomian, sosial budaya, politik, dan lain-lain yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang memiliki keahlian handal dan menguasai sistem manajemen informasi kepegawaian, motivasi berprestasi tinggi, kreatif, inovatif serta memiliki kepribadian merupakan modal penting dalam instansi pemerintahan (Desseler, 2000).

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan yang sangat besar dalam mencapai keberhasilan dalam organisasi. Oleh karena itu pengembangan SDM di instansi atau organisasi perlu mendapat perhatian sehingga mereka dapat bersumber daya secara maksimal dan tujuan organisasi dapat tercapai. Pengembangan SDM tersebut diharapkan dapat meningkatkan kompensasi SDM yang diharapkan juga sesuai dengan tuntutan instansi/organisasi yaitu agar SDM tersebut tetap *survive* terhadap perubahan (Mangkunegara, 2000). Pegawai sebagai unsur

utama SDM aparatur negara mempunyai peranan yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. Kinerja adalah suatu penggunaan metode kerja yang dilakukan setiap pekerja dengan menggunakan sumber daya yang terbatas untuk mencapai suatu sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dengan membandingkan sasaran yang ingin dicapai dengan hasil nyata yang dicapai setelah pekerjaan tersebut selesai dikerjakan (Siagian.1999).

### **Kinerja penggerak swadaya masyarakat**

Berdasarkan keputusan bersama menteri tenaga kerja dan transmigrasi Republik Indonesia dan kepala kepegawaian Negara diatur dengan keputusan menteri pendayagunaan aparatur Negara KEP/58/M.PAN/6/2004 telah ditetapkannya jabatan fungsional penggerak swadaya masyarakat dan angka kreditnya . Dalam keputusan ini yang dimaksud dengan :

1. Penggerak swadaya masyarakat adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan kegiatan di bidang penggerak swadaya masyarakat.
2. Penggerak swadaya masyarakat terampil adalah penggerak swadaya masyarakat yang mempunyai kualifikasi teknis atau penunjang profesional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan pengetahuan teknis dan prosedur kerja di bidang pergerakan masyarakat.
3. Penggerakan swadaya masyarakat ahli adalah penggerak swadaya masyarakat yang mempunyai kualifikasi profesional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan ilmu pengetahuan, metodologi dan teknis analisis di bidang pergerakan masyarakat.
4. Penggerak masyarakat adalah kegiatan penyampaian informasi, komunikasi, edukasi, mediasi, dan pengembangan masyarakat dan lingkungan demi terwujudnya masyarakat yang mandiri, produktif dan sejahtera.
5. Swadaya masyarakat adalah kemampuan kelompok masyarakat dengan kesadaran. Perkarsa, dan inisiatif sendiri untuk mengadakan berbagai usaha kearah pemenuhan jangka pendek maupun jangka panjang yang dirasakan dalam kelompok masyarakat.
6. Tim penilai jabatan fungsional penggerak swadaya masyarakat adalah tim penilai yang dibentuk dan ditetapkan oleh pejabat yang berwenang dan bertugas menilai prestasi kerja penggerak swadaya masyarakat.
7. Angka kredit adalah nilai dari tiap butir kegiatan dan atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh penggerak swadaya masyarakat yang digunakan sebagai salah satu syarat untuk pengangkatan dan kenaikan jabatan/pangkat.

Penggerak swadaya masyarakat dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagai instansi pemerintah mempunyai perencanaan dalam pencapaian visi dan misi, dimana rencana program dan kegiatan yang akan dilaksanakan tersebut dituangkan dalam rencana strategi dinas. Dalam program/kegiatan jangka pendek dan jangka panjang yang dapat diukur, baik pencapaian program dan kegiatan, kemajuan dan kelemahannya, sehingga akan mendapatkan arah kebijakan dan ukuran dari langkah-langkah program kegiatan yang telah dicapai sebagai bahan perbaikan dari langkah-langkah program kegiatan yang telah dicapai sebagai bahan perbaikan, penyempurnaan, dan peningkatan dalam pelaksanaan tugas dimasa yang akan datang.

### **PERMASALAHAN**

Berdasarkan judul dan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dapat penulis angkat adalah:

- 1) Bagaimana Kinerja pegawai penggerak swadaya masyarakat pada kantor UPTD Balai Transmigrasi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Bengkulu?
- 2) Faktor apa saja yang menjadi penghambat/pendukung kinerja pegawai?
- 3) Upaya-upaya apa saja yang telah dilakukan pegawai penggerak swadaya masyarakat untuk meningkatkan kinerja?

## TUJUAN

- 1) Untuk menganalisis kinerja pegawai penggerak swadaya masyarakat pada UPTD balai transmigrasi dinas tenaga kerja dan transmigrasi provinsi Bengkulu.
- 2) Untuk menganalisis faktor apa saja yang menjadi penghambat/pendukung kinerja pegawai.
- 3) Untuk menganalisis upaya-upaya apa saja yang telah dilakukan penggerak swadaya masyarakat UPTD balai transmigrasi dinas tenaga kerja dan transmigrasi provinsi Bengkulu untuk meningkatkan kinerja.

## TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama, apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai, 2005)

Menurut Mangkunegara (2000) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuannya melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan atasan kepadanya. Kemudian menurut Mulyadi (2007) kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.

### Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor pendukung dalam suatu kinerja menurut Mangkunegara (2008) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

#### a) *Ability*/kemampuan

Ilyas (2001) mendefinisikan kemampuan sebagai suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari duaperangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik., sedangkan Barnadin *et al.*, (2000) dalam mendefinisikan kemampuan sebagai karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum phisik danmental seseorang. Kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor : kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Mondy (2005) mengatakan bahwa kemampuan seorang individu tersusun dari dua perangkat: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan

kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan serupa.

- b) Motivasi, Motivasi disini berarti bergerak atau menggerakkan, juga diartikan sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat (Mursi, 1998).

Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi Mondy (2005). Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang pegawai untuk bekerja. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Penilaian kinerja tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan proses kegiatan manajemen sumber daya manusia. Penilaian kerja dapat diartikan sebagai proses dimana organisasi menilai kinerja individu pegawai. Penilaian ini dapat meliputi produktifitas, sikap, disiplin, dan lain sebagainya.

Untuk menemukan dilevel mana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya (Barnadin, 1996). Bagi organisasi yang cukup maju hasil penilaian kerja dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan sebagai promosi, demonasi, diklat, kompensasi, pemutusan hubungan kerja dan sebagainya. Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja sebuah organisasi itu sangat penting bagi yang proses maupun hasil, baik para karyawan maupun organisasi khususnya organisasi publik/pemerintah guna mengetahui apakah kinerja yang dilakukan karyawan ini sudah memenuhi harapan atau sebaliknya. Berhasil atau tidaknya organisasi pemerintah dalam mencapai hasil tersebut sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individual maupun secara kelompok dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik. Mengacu pada kedua pendapat diatas, maka dalam pengukuran kinerja (performance measurement) organisasi hendaknya dapat menentukan aspek-aspek apa saja yang menjadi aspek pengukurannya.

Menurut Schuller (1996) dan Schuller & Jackson (1999), bahwa penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan. Lebih lanjut Schuller & Jackson menjelaskan tentang kegunaan penilaian prestasi kerja yaitu :

1. Perbaikan prestasi kerja.
2. Penyesuaian-penyesuaian penempatan.
3. Keputusan-keputusan penempatan.
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Perencanaan dan pengembangan.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
7. Ketidakuratan informasi.
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.
9. Kesempatan kerja yang adil.
10. Tantangan-tantangan eksternal

## KERANGKA ANALISIS



## DISAIN PENELITIAN

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2002). Sedangkan populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Burhan, 2007). Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah metode *sensus kepada* seluruh pegawai tetap di UPTD Balai Transmigrasi. Sejumlah 16 orang yang akan dijadikan responden dimana ada 1 orang pimpinan dan 15 orang pegawai tetap penggerak swadaya masyarakat yang ada di UPTD Balai transmigrasi, serta 15 orang masyarakat yang sedang mengikuti pelatihan di Balai transmigrasi, yang terbagi dari dua jenis sampel yaitu survey sampel dan interview sampel.

## INSTRUMENT

Pada kuesioner ini diukur dengan menggunakan Skala Likert dengan pembagian skor dari tertinggi diberi nilai 5 dan terendah diberi nilai 1. Pilihan jawaban menggunakan skala likert yaitu: Tidak setuju diberi skor 1; Kurang setuju diberi skor 2; Cukup setuju diberi skor 3; Setuju diberi skor 4 dan Sangat Setuju diberi skor 5 (Sugiono, 2003).

Penilaian kinerja penggerak swadaya masyarakat pada UPTD Balai transmigrasi provinsi Bengkulu oleh pegawai dan masyarakat. Sistem penilaian dengan melakukan dengan menghitung skala interval persepsi responden dengan rumus:

$$\text{Skala Interval rata-rata} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{Jumlah Kelas Interval}}$$



$$\text{Skala interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### KARAKTERISTIK DEMOGRAFI RESPONDEN

Karakteristik demografi responden dalam penelitian ini terdiri dari responden pegawai Penggerak Swadaya Masyarakat Balai Transmigrasi dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, Kepangkatan/Golongan dan Masa Kerja.**

No	Karakteristik Demografis	Interval	Responden	Persentase(%)
1	Jenis kelamin	Laki-laki	5	33%
		Perempuan	10	67%
		<b>Jumlah</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>
2	Usia	21-30 Tahun	8	53%
		31-40 Tahun	4	27%
		41-50 Tahun	2	13%
		>50 Tahun	1	7%
		<b>Jumlah</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>
3	Pendidikan	SMA	3	20%
		DIII	0	0%
		S1	12	80%
		S2	0	0%
		<b>Jumlah</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>
4	Kepangkatan/Golongan	Golongan IV	1	7%
		Golongan III	14	93%
		Golongan II	0	0%
		<b>Jumlah</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>
5	Masa Kerja (PNS)	1-5 Tahun	10	67%
		6-10 Tahun	3	20%
		>10 Tahun	2	13%
		<b>Jumlah</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2012.

Penyebaran kuesioner sebanyak 15 responden kepada pegawai penggerak swadaya masyarakat, maka dapat diketahui karakteristik demografi responden pada penelitian ini sebanyak 5 orang (33%) responden laki-laki, dan responden perempuan sebanyak 10 orang (67%), selanjutnya karakteristik responden berdasarkan rentang usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 21-30 tahun sebanyak 8 (53%) orang hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada usia yang dianggap muda. Maka di

harapkan pegawai dapat memberikan pelayanan dengan ramah dan sopan kepada masyarakat dan merupakan pegawai yang masih memiliki semangat untuk bekerja. Dengan demikian diharapkan pegawai memiliki kinerja yang baik, bisa memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa latar belakang sebagian besar responden adalah S1 ekonomi manajemen sebanyak 12 orang (80%). Pendidikan yang dimiliki oleh pegawai akan sangat menentukan kinerja pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan tingkat latar belakang pendidikan yang tinggi tersebut diharapkan pegawai mampu untuk mengerjakan tugas dengan baik dengan memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik pula.

Karakteristik responden berdasarkan rentang masa kerja, sebagian responden berada pada rentang masa kerja 1-5 tahun sebanyak 10 orang (67%) hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti bekerja tidak begitu lama sebagai PNS. Dengan demikian pengalaman kerja masih belum lama dan memiliki pengetahuan kerja yang cukup baik, maka diharapkan pegawai memiliki kemampuan kerja dan keterampilan yang baik, sehingga kualitas kerja pegawai juga semakin baik dan bisa memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

### **Prosedur pelayanan**

Berdasarkan prosedur pelayanan yang telah diselenggarakan pegawai menurut pimpinan, pegawai dan masyarakat. Jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 3,73 dan persentase jawaban dari masyarakat berada persentase 3.87 memang sebagai petugas pelayanan menyelenggarakan tahapan pelayanan secara mudah sesuai dengan mekanisme pelayanan yang dibuat sederhana mungkin dengan mudah dan lancar dan tidak berbelit-belit mudah dipahami dan dilaksanakan oleh masyarakat untuk mengadakan pelatihan di UPTD Balai Transmigrasi.

### **Persyaratan Pelayanan**

Menurut pimpinan, pegawai dan masyarakat dalam persyaratan pelayanan, jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab sangat baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 4,27 dan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 3,80 pegawai memang menjelaskan persyaratan teknis dan administrasi kegiatan pelatihan yang jelas dan terperinci sesuai dengan pelayanan yang diajukan oleh masyarakat. Sehingga pada intinya para responden berpendapat bahwa persyaratan pelayanan yang diberikan sudah terperinci dan sesuai dengan pelayanan yang diajukan.

### **Kejelasan Petugas Pelayanan**

Unsur ini menerangkan tentang keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan meliputi nama, jabatan, serta kewenangan dan tanggung jawab dari petugas tersebut. Berdasarkan tanggapan pimpinan, pegawai dan masyarakat jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab sangat baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 4.53 dan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 4.60. dapat disimpulkan bahwa pegawai memang menjelaskan persyaratan teknis dan administrasi

yang diperlukan dengan jelas dan terperinci sesuai dengan nama, jabatan, serta kewenangan dan tanggung jawab dari petugas tersebut.

### **Kedisiplinan Petugas Pelayanan**

Unsur ini meliputi kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Berdasarkan wawancara dengan pimpinan di UPTD Balau Transmigrasi petugas pelayanan memiliki kesungguhan dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku hal ini dikarenakan pelayanan kegiatan pelatihan diselenggarakan selama jam kerja. Jawaban kuesioner yang diperoleh dari pegawai menunjukkan bahwa responden menjawab sangat baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 4,74, sedangkan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 3,40 yang menunjukkan pelayanan pada indikator ini berada pada skala yang baik. Menurut masyarakat petugas pelayanan cukup memiliki kesungguhan dalam memberikan pelayanan, tetapi terhadap konsistensi waktu kerja belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu setiap hari kerja dan jam kerja karena sering tidak ditempat pada saat jam kerja dan masih ada pegawai yang belum bisa mengoperasikan komputer jadi terkadang harus menunggu lama dan membuat proses menjadi lama. Bertolak belakang dengan pegawai yang menyatakan bahwa pegawai sungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan terutama dalam konsistensi pelayanan kegiatan pelatihan agar pelaksanaan pelatihan tepat waktu dan pegawai memberikan pelayanan sesuai dengan waktu kerja. Dari perbedaan pendapat diatas penulis member solusi untuk masyarakat agar sebelum proses pelayanan dapat menyiapkan dan menyelesaikan segala sesuatu persyaratan agar proses pelayanan berjalan dengan lancar. Sedangkan untuk pegawai dalam memproses pelayanan perlu ditingkatkan kedisiplinan dengan tindakan tegas yang diberikan oleh pimpinan dengan memberikan sanksi dan penghargaan terhadap pegawai.

### **Tanggung Jawab Petugas Pelayanan**

Dalam item ini meliputi kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan. Menurut para responden jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab sangat baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 4,4 dan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 4,80. Menurut responden bahwasanya tanggung jawab para petugas pelayanan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga tidak adanya tumpang tindih antara wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing petugas pelayanan yang dapat membuat penyelenggaraan terganggu.

### **Kemampuan Petugas Pelayanan**

Unsur ini meliputi tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut tanggapan responden jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 4,07 dan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 4,07 hal ini sejalan dengan pernyataan pimpinan dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa pegawai sebagai petugas pelayanan memiliki keahlian dan keterampilan dalam memberikan dan menyelesaikan pelayanan. Tetapi masih ada juga

pegawai yang belum memahami penggunaan komputer dengan baik, terkadang itu menjadi hambatan bagi mereka untuk melakukan pekerjaannya.

### **Kecepatan Pelayanan**

Berdasarkan tanggapan responden dari pegawai jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab baik dengan rata-rata persentase jawaban 4,27 sedangkan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 3,27 yang berarti berada pada skala cukup baik. Dari keseluruhan dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai sebagai petugas pelayanan dapat menyelesaikan pelayanan kegiatan pelatihan tetapi kadang terjadi kelambatan penyelesaian pelayanan karena disebabkan oleh beberapa hal seperti terjadinya pemadaman listrik oleh PLN, gangguan komputer. Untuk kecepatan pelayanan pegawai dapat mengantisipasi masalah tehnik dengan penyediaan jenset untuk mengatasi pemadaman listrik serta menyiapkan solar/bensin untuk bahan bakar jenset agar saat terjadi pemadaman listrik tidak membutuhkan waktu yang lama untuk mengoperasikannya, selain itu mengantisipasi kerusakan pada perangkat komputer dengan rutin melakukan pemeriksaan pada perangkat komputer agar tidak sering terjadi kerusakan.

### **Keadilan Mendapatkan Pelayanan**

Unsur ini meliputi pelaksanaan pelayanan dan tidak membedakan golongan atau status pemohon yang dilayani, berdasarkan kuesioner dan wawancara jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab sangat baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 4,93 dan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 4,40. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa pegawai sebagai petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani.

### **Kesopanan dan Keramahan Petugas**

Unsur ini meliputi sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai. Berdasarkan kuesioner dan wawancara jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 4,73 dan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 3,67. Keseluruhan responden berpendapat pelayanan yang diselenggarakan pegawai kepada masyarakat memang dengan sopan dan ramah serta saling menghormati sehingga proses pelayanan bisa berjalan dengan lancar.

### **Kewajaran Biaya Pelayanan**

Menurut pimpinan, pegawai dan masyarakat, jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa responden menjawab baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 3,53 dan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 4,33. Senada dengan pendapat pimpinan dan hasil wawancara yang menyatakan bahwa biaya kegiatan pelatihan yang telah ditetapkan oleh UPTD Balai Transmigrasi semua proses pelatihan tidak dipungut biaya karena anggaran di dapat dari UPTD Balai Transmigrasi yang tersedia untuk memfasilitasi kegiatan pelatihan.

### **Kepastian Biaya Pelayanan**

Berdasarkan hasil kuesioner dan wawancara diperoleh jawaban bahwa responden menjawab baik dengan rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 3,53 dan hasil persentase



jawaban dari masyarakat berada pada persentase 4,00. Dari hasil wawancara dengan pimpinan menyatakan bahwa biaya kegiatan pelatihan yang telah dibayarkan oleh masyarakat dan biaya yang telah ditetapkan oleh unit pelayanan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, dan dengan perincian biaya yang jelas.

### **Kepastian Jadwal Pelayanan**

Menurut pimpinan pelayanan yang diselenggarakan pegawai berlangsung setiap hari kerja dan jam kerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut jawaban yang diperoleh dari pegawai menunjukkan bahwa rata-rata persentase jawaban pegawai 4,27 berada pada skala baik dan persentase jawaban dari masyarakat berada pada persentase 2,20 berada pada skala tidak baik, menurut masyarakat dalam kepastian waktu pelayanan harus lebih ditingkatkan lagi karena dalam penyelenggaraan urusannya belum sesuai dengan waktu dan ketentuan yang dijanjikan sebelumnya.

### **Kenyamanan Lingkungan**

Menurut pimpinan, kondisi sarana dan prasarana pelayanan sudah bersih dan tertata dengan rapi sehingga lingkungan menjadi bersih dan nyaman. Besarnya kesadaran pegawai terhadap kebersihan sehingga memberikan rasa nyaman kepada masyarakat penerima layanan. Sedangkan jawaban diperoleh dari pegawai menunjukkan rata-rata persentase 4,27 berada pada posisi baik dan persentase jawaban dari masyarakat pada persentase 3,53 dan berada pada posisi baik. Menurut masyarakat untuk sarana dan prasarana di UPTD Balai Transmigrasi terlihat bersih sehingga menimbulkan kesan nyaman dalam berurusan.

### **Keamanan Pelayanan**

Unsur ini meliputi terjaminnya tingkat keamanan unit penyelenggaraan pelayanan atau sarana yang digunakan. Berdasarkan kuesioner dan hasil wawancara dengan pegawai, rata-rata persentase jawaban untuk pegawai 3,93 berada pada posisi baik dan persentase jawaban dari masyarakat 2,53 yang berada pada posisi cukup baik. Dapat disimpulkan bahwa belum terjaminnya tingkat pelayanan unit penyelenggaraan pelayanan karena sarana yang digunakan masih dalam kondisi yang kurang baik dan perlu perbaikan karena dapat menyebabkan resiko-resiko pelayanan yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan. Masalah ini dapat diatasi dengan mengajukan tambahan dana renovasi sarana dan prasarana kepada pemerintah setempat agar dapat merenovasi sarana yang ada untuk jaminan keamanan.

Aspek pelayanan dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja dan kredibilitas perusahaan. Dengan demikian sektor pelayanan kepada masyarakat sangat penting yang menunjukkan kinerja pelayanan publik yang baik salah satunya dibidang jasa. Menurut Hasibuan (2007:105) kinerja atau prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan yang didasarkan atas kemampuan, kedisiplinan, kesungguhan kerja dan hasil kerja karyawan.

Aspek pelayanan dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja dan kredibilitas suatu instansi. Pelayanan publik oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi Negara. Dengan demikian sektor pelayanan kepada masyarakat sangat penting yang menunjukkan kinerja pelayanan publik yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh penggerak swadaya masyarakat pada UPTD Balai Transmigrasi dengan melakukan wawancara dan penyebaran kuesioner di UPTD Balai Transmigrasi dari 14 indikator adalah:

Indikator yang sangat baik terdiri dari kejelasan petugas, tanggung jawab petugas, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kepastian biaya

pelayanan, dengan nilai yang sangat baik ini menunjukkan bahwa untuk kedepannya harus dipertahankan sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Indikator baik terdiri dari prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kedisiplinan petugas, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan, dan keamanan pelayanan, dengan nilai yang baik ini diharapkan untuk kedepannya kinerja yang sudah baik tersebut dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi agar proses pelayanan kepada masyarakat lebih efektif dan efisien.

Menurut Wibowo (2009) bahwa prosedur pelayanan yang baik adalah prosedur yang meringankan masyarakat, penerima pelayanan, bukan prosedur-prosedur yang memberatkan. Upaya yang dapat dilakukan bahwa petugas harus lebih aktif dan memberikan penjelasan yang mudah nasabah pahami sehingga memenuhi prosedur pelayanan.

Kinerja pegawai yang dianggap sudah baik namun perlu ditingkatkan dari perspektif karyawan mengenai kondisi sarana dan prasarana. Hal ini menunjukkan bahwa perlu perhatian terhadap kebersihan, kerapian dan keteraturan terhadap sarana dan prasarana kantor. Upaya yang diperlukan dilakukan dapat dengan cara memberdayakan petugas kebersihan dengan baik untuk kebersihan kantor dan pemeliharaan terhadap inventaris kantor dan merapikan setiap arsip-arsip kantor sehingga masyarakat dapat merasa nyaman.

Wawancara yang dilakukan dengan pegawai menunjukan secara umum kinerja pelayanan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sudah baik. Tetapi masih ada hal yang perlu diperhatikan karena dianggap masih kurang maksimal seperti kecepatan pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, dan keamanan pelayanan.

Upaya lain yang bisa dilakukan dengan meningkatkan kesadaran pegawai dan secara teknis dan non teknis seperti listrik yang sering padam dan kurangnya komputer dilaksanakan dengan menambah daya. Selanjutnya kreativitas kerja dengan memberikan penghargaan berupa promosi kepada pegawai yang memiliki ide-ide kreatif dalam meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat, sehingga terus tercipta pelayanan kepada masyarakat kepada masyarakat yang lebih baik, merakyat dan mendekatkan agar masyarakat merasa nyaman tidak terpaksa dan terbebani serta puas.

Secara hubungan kerja antara pimpinan dengan pegawai, antara pegawai dengan pegawai, dan antara pegawai dengan masyarakat dilakukan dengan melakukan pendekatan-pendekatan dengan melakukan sosialisasi yang bersifat kekeluargaan yang melibatkan semua unsur yang terlibat pimpinan, pegawai, dan masyarakat dengan melakukan serta melaksanakan kegiatan hari-hari pelayanan dengan melibatkan masyarakat dengan seluruh komponen terkait.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada penggerak swadaya masyarakat di UPTD Balai Transmigrasi maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan belum sepenuhnya baik, sesuai dengan apa yang telah dijelaskan Kep. Menpan No: 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat Atas Pelayanan Publik dan sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan indikator yang berada pada skala sangat baik adalah indikator persyaratan pelayanan, kejelasan petugas, tanggung jawab petugas, kedisiplinan petugas pelayanan, keadilan mendapat pelayanan. Seterusnya indikator pada skala baik adalah indikator prosedur pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajaran biaya pelayanan, dan kenyamanan lingkungan. Dan terakhir yang termasuk dalam skala cukup baik adalah indikator keamanan pelayanan.
2. Faktor penghambat kinerja pegawai pelayanan penggerak swadaya masyarakat pada UPTD Balai Transmigrasi antara lain masalah kurangnya Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) terutama dalam keahlian dan keterampilan dalam mengoperasikan komputer selain itu

masalah teknis juga menjadi penghambat kinerja pegawai seperti masalah pemadaman listrik dan kerusakan pada komputer. Sarana dan prasarana yang ada juga menjadi penghambat baik sarana dikantor maupun sarana pelayanan ini dikarenakan sarana yang ada dalam kondisi kurang baik dan perlu pengembangan dan perawatan. Sedangkan kondisi yang menjadi faktor pendukung kinerja pegawai adanya kerja sama dengan pihak ketiga untuk menunjang pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan program kerja penggerak swadaya masyarakat pada UPTD Balai Transmigrasi.

3. Upaya –upaya yang dilakukan oleh penggerak swadaya masyarakat pada UPTD Balai Transmigrasi untuk memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat yaitu dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pengembangan pengoperasian komputer , serta meningkatkan sarana teknis yang menyangkut kelancaran dalam pelayanan seperti penyediaan jenset, memperbaiki jika ada gangguan atau kerusakan peralatan kerja seperti komputer. Selain itu pada UPTD Balai Transmigrasi juga melakukan upaya mengajukan tambahan alokasi dana dari APBD Pemerintah Daerah.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*. Edisi Revisi. Rhineka Cipta. Yogyakarta.
- Barnadin, H.J, Buckley, MR Tyler, C.L, & Wiese, D.S, (2000). *A Reconsederation of Strategies In Rater Training: In Research In Peroneel dan Human Resource Management*. Green Wich: Jai press.
- Burhan, Umar. (2007). *Penelitian Sosial : Pendekatan Kualitatif*. Malang. PT Tiga Raksa Satria.
- Dessler, G. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid Kedua. Terjemahan Molan, B. Jakarta: Prenhazlindo.
- Ilyas, Yaslis. (2001). *Kinerja: Teori, Penilaian dan Penelitian*. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM. UI. Depok. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). (2003). *Penyusunan Standar Pelayanan Publik*. LAN. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar, Peabu. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Remaja Rosda Karya.
- Moleong, Lexi J. (2000). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mondy, R.W. dan Noe, R.M. (2005). *Human Resource Management*. Ninth Edition. New Jersey: Printice- hall Internasional, Inc.
- Mulyadi, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Mursi, Abdul. M. (1998). *Sumber Daya Manusia Yang Produktif*. Gema Insani. Press. Jakarta.
- Nasution, S. (2007). *Method Research (Penelitian Ilmiah)*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Rivai. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktek*, Jakarta. Murai Persada Divisi Buku Pilihan PT Raja Grafindo Persada.
- Schuller dan Jeckson, (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Schuller. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.

Sugiono, (2003). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung. Alfabeta.

UU Nomor 32 Tahun (2004). *Tentang pemerintah daerah, fungsi utama yang wajib diselenggarakan pemerintah daerah adalah menyelenggarakan urusan wajib yang pada hakikatnya merupakan bagian dari pelayanan publik*.

Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja*. Edisi 2. Raja Grafindo Persada. Jakarta.